



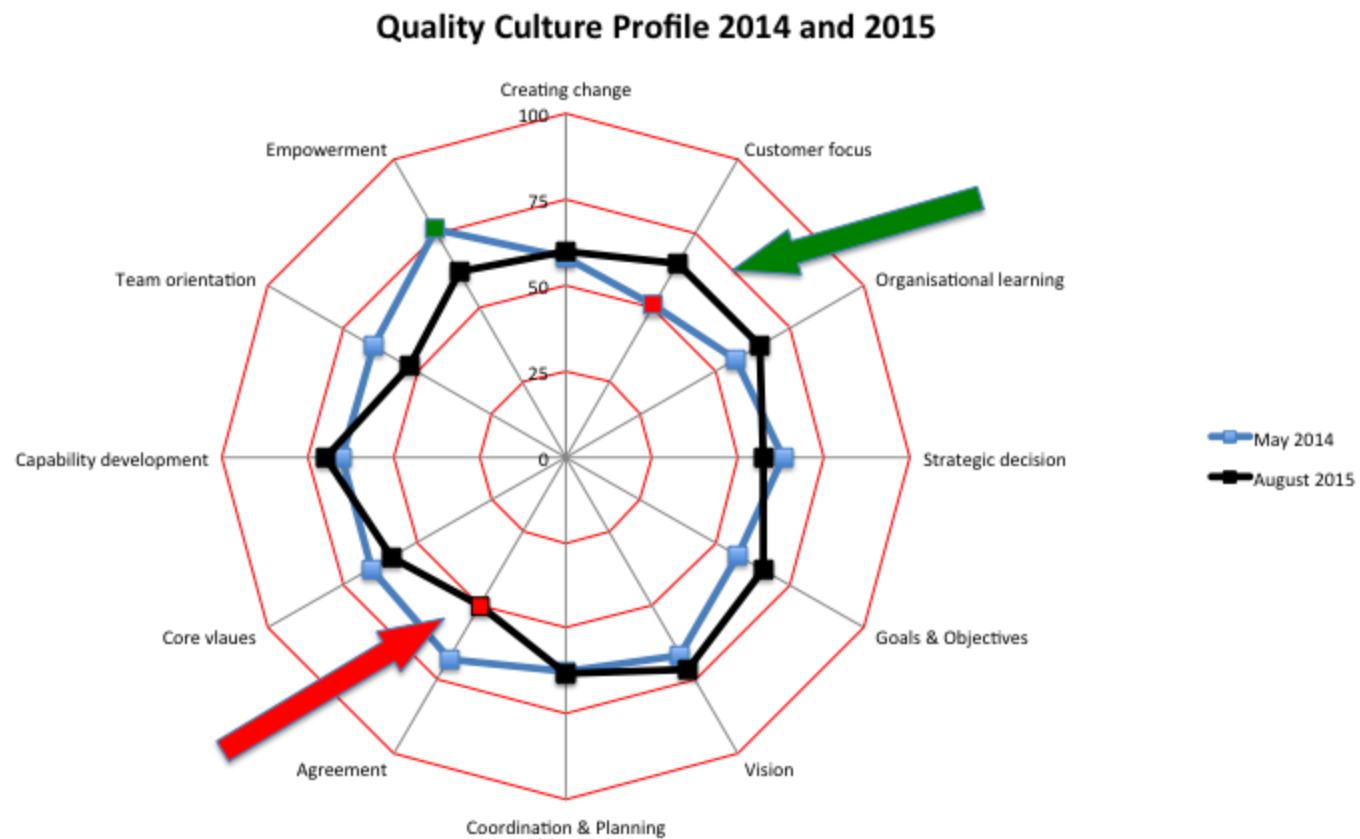
## Currículo de Formação EQAVET

O Currículo de Formação EQAVET é baseado nos alicerces da EQAVET e nas necessidades dos parceiros do projeto TVLC



Módulo 1		Identificar ações para melhoria de Cultura de Qualidade		01 Cultura da gestão
<p>Todas as instituições de serviços sociais apresentam uma cultura de qualidade. São várias as organizações que percebem a importância da cultura de qualidade para a implementação bem-sucedida e sustentável do sistema de qualidade. O Questionário de Cultura de Qualidade Equass (doravante referido como QCS - Quality Culture Survey) foi desenhado para aferir pontos fortes e fracos da cultura de qualidade que se aplicam ao desempenho do prestador de serviços sociais. O EQCS é baseado no referencial teórico do Dr. R. Quin e na metodologia de Avaliação da Cultura Organizacional do Dr. D. Denison. O QCS é um inquérito com 60 itens que mede aspetos específicos da cultura de qualidade de uma organização em quatro traços e doze práticas de gestão que podem ser consideradas fatores-chave para a cultura de qualidade da organização. As questões-chave do QCS são expressas em quatro dimensões: orientação interna versus orientação externa e flexibilidade versus estabilidade. Cada uma dessas dimensões é dividida em três índices. Esses índices descrevem comportamentos específicos para tornar os resultados relevantes e práticos para a organização.</p>				
	Tempo	O quê	Objetivos	Materiais
1	15 minutos	Introdução	Conhecer os participantes	-
2	20 minutos	Introdução do conceito de cultura organizacional e de qualidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perceber as dimensões e componentes da cultura organizacional</li> </ul>	PowerPoint
3	20 minutos	Explicação do: <ol style="list-style-type: none"> <li>quadro teórico</li> <li>construção do questionário</li> <li>interpretação do diagrama de teia de aranha</li> <li>interpretação dos diagramas de barras</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compreender o quadro teórico de R. Quin</li> <li>Compreender as dimensões do modelo de R. Quin</li> <li>Compreender como as dimensões são operacionalizadas em indicadores de comportamento relacionados com a Qualidade</li> <li>Compreender os resultados da Avaliação da Cultura de Qualidade</li> </ul>	PowerPoint
4	15 minutos	Introdução do caso de estudo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compreender a relação entre as componentes da Cultura de Qualidade</li> <li>Compreender o impacto das atividades para a melhoria da qualidade</li> </ul>	PowerPoint
5	30 minutos	Workshop em pequenos grupos de 4 pessoas: <ol style="list-style-type: none"> <li>Discutir perfil organizacional (agosto de 2014) e os detalhes para a componente "Acordo" (Ver: anexo 1 e anexo 2)</li> <li>Formular objetivos e 3 ações concretas para a equipa melhorar o desempenho na componente "Acordo" da Cultura da Qualidade.</li> <li>Registar os objetivos e ações de melhoria na "Coleta de dados". (Ver: anexo 2)</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar ações concretas para melhorar o desempenho no domínio "Acordo" sobre a Cultura da Qualidade</li> </ul>	Anexo 1 Anexo 2 Anexo 3
6	30 minutos	Apresentação: O formador explicará que atividades foram realizadas para melhorar a cultura de qualidade dessa organização. O formador mostrará igualmente os resultados da intervenção no Perfil da Cultura da Qualidade.		PowerPoint

# Módulo 1: anexo 1: Perfil da Cultura de Qualidade



# Módulo 1: anexo 2: Performance da Cultura de Qualidade: Acordo





## Módulo 1: anexo 3: Folha de Notas

---

Objetivo	Ação



Módulo 2		Causa-Efeito-Análise “Método 5 vezes Porquê”		04
<p>A técnica do “5 vezes Porquê” foi desenvolvida e aperfeiçoada pela Toyota Motor Corporation como uma componente crítica do seu treino de resolução de problemas. Taiichi Ohno, o arquiteto do Sistema Toyota de Produção na década de 1950, descreve o método no livro “Toyota Production System. Para além da produção em grande escala, a abordagem científica da Toyota tem como base que, repetindo “porquê” cinco vezes, não só a natureza do problema, mas também a sua solução se torna clara. Ohno encorajou a sua equipa a investigar cada problema que surgiu até encontrar a causa raiz. “Observe o chão da fábrica sem preconceitos”, aconselhava ele. “Pergunte porquê cinco vezes sobre cada assunto”.</p> <p>“5 vezes Porquê” é uma técnica interrogativa interativa usada para explorar as relações de causa e efeito subjacentes a um problema específico. O objetivo principal da técnica é determinar a “causa-raiz” de um defeito ou problema, repetindo a pergunta “Porquê?”. Cada resposta é a base da próxima pergunta. O “5” no nome deriva de uma observação anedótica sobre o número de interações necessárias para resolver o problema. Nem todos os problemas têm uma causa-raiz única. Se alguém quiser descobrir múltiplas causas, o método deve ser repetido colocando uma sequência diferente de perguntas de cada vez. O método não dita regras rígidas e rápidas sobre que linhas de perguntas explorar ou sobre quanto tempo se deve continuar a pesquisar causas-raiz adicionais. Assim, mesmo quando o método é seguido em rigor, o resultado ainda depende do conhecimento e da persistência das pessoas envolvidas.</p> <p>É importante observar que o objetivo dos 5 Porquês não é culpabilizar, mas sim descobrir a causa de algo inesperado ter ocorrido. Além disso, ajuda uma equipa a criar passos, pequenos e incrementados, para que o mesmo problema não aconteça novamente (a ninguém).</p>				Apoio ao treino do staff
	Tempo	O quê	Objetivos	Materiais
1	20 minutos	Introdução do método “5 vezes Porquê” Explicação dos passos na aplicação do método “5 vezes Porquê” Prova de exemplo da realização do método “5 vezes Porquê”	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compreensão do método “5 vezes Porquê” como um método de Análise de Causa-Efeito</li> <li>Compreensão da metodologia aplicada em “5 vezes Porquê”</li> </ul>	PowerPoint
2	30 minutos	Workshop em grupos de 4 pessoas: Aplicar o método “5 vezes Porquê” para os 4 casos abaixo (ver anexo 1): <ol style="list-style-type: none"> <li>A entidade de Ensino e Formação Profissional (EFP) tem uma percentagem alta de desistência de alunos! (Desistência é definida como: um estudante que põe fim à sua formação antes de esta estar completa)</li> <li>Um grande número de estudantes não comparece às aulas à quarta-feira (“não comparência” define-se como “não estando presentes nas aulas”)</li> <li>Menos de 40% dos clientes terá um emprego após completar o programa de formação (emprego define-se como o contrato de trabalho com um mínimo de 20 horas semanais)</li> <li>Menos de 40% dos membros familiares do cliente comparecem aos eventos informativos da entidade de EFP.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Praticar o método “5 vezes Porquê”</li> </ul>	Anexo 1



## Módulo 2: Anexo 1: Tarefa

---

Aplique o método “5 vezes Porquê” nos 4 casos abaixo:

1. A entidade de Ensino e Formação Profissional (EFP) tem uma percentagem alta de desistência de alunos! (Desistência é definida como: um estudante que põe fim à sua formação antes de esta estar completa)
2. Um grande número de estudantes não comparece às aulas à quarta-feira ("não comparência" define-se como “não estando presentes nas aulas”)
3. Menos de 40% dos clientes terá um emprego após completar o programa de formação (emprego define-se como o contrato de trabalho com um mínimo de 20 horas semanais)
4. Menos de 40% dos membros familiares do cliente comparecem aos eventos informativos da entidade de EFP.



Módulo 3	Análise de Causa-Efeito “Diagrama de Espinha de Peixe”	<h1 style="font-size: 2em; margin: 0;">04</h1> <p style="margin: 0;">Apoio ao treino do staff</p>
----------	--	---

O diagrama de espinha de peixe identifica muitas causas possíveis para um efeito ou problema. Pode ser usado para estruturar uma sessão de brainstorming. É um tipo de diagrama que imediatamente classifica as ideias em categorias úteis. O diagrama de espinha de peixe é também chamado de “Diagrama de Causa e Efeito” ou “Diagrama de Ishikawa”. Os diagramas de Espinha de Peixe, criados por Kaoru Ishikawa, mostram as causas de um problema específico. A análise do diagrama Espinha de Peixe destina-se a revelar as principais relações entre várias variáveis, e as causas possíveis fornecem informações adicionais sobre o comportamento do processo. O problema específico é mostrado como a cabeça do peixe, voltada para a direita, com as causas estendendo-se à esquerda como a espinha desse peixe; as “costelas” ramificam-se da espinha para causas principais, com sub-ramificações para causas-raiz, para tantos níveis quanto necessário. O conceito básico foi usado pela primeira vez na década de 1920 e é considerado uma das sete ferramentas básicas de controlo de qualidade. É conhecido como um diagrama de espinha de peixe devido à sua forma, semelhante à vista lateral de um esqueleto de peixe. Os diagramas de Ishikawa foram popularizados na década de 1960 por Kaoru Ishikawa, pioneiro nos processos de gestão da qualidade nos estaleiros da Kawasaki que, durante o processo, se tornou um dos fundadores da gestão moderna. O diagrama de Ishikawa utiliza-se comumente para, por exemplo, identificar possíveis fatores que causam um efeito geral. Cada causa ou motivo da imperfeição é uma fonte de variação. As causas geralmente são agrupadas em categorias principais para identificar e classificar essas fontes de variação. As causas surgem por análise, muitas vezes através de sessões de brainstorming, e são agrupadas em categorias nos ramos principais da espinha de peixe. Para ajudar a estruturar a abordagem, as categorias são frequentemente selecionadas de um dos modelos mostrados abaixo, mas podem surgir de modo exclusivo para aplicação num caso específico.

	Tempo	O quê	Objetivos	Materiais
1	20 minutos	Introdução da Análise de Causa-Efeito “Diagrama de Espinha de Peixe” Exemplo de Análise de Pareto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compreensão do método Diagrama de Espinha de Peixe</li> </ul>	PowerPoint
2	20 minutos	Implementação do Diagrama de Espinha de Peixe (ver anexo 1) Explicação dos 6 passos para implementar o método de Análise do Pareto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compreensão dos 6 passos para a criação de um Diagrama de Espinha de Peixe</li> </ul>	Anexo 1
3	45 minutos	Workshop em pequenos grupos (4 pessoas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Praticar a criação de um Diagrama de Espinha de Peixe</li> </ul>	Anexo 2 Cavalete & canetas de sublinhar
4	30 minutos	Ressentir os resultados. Partilha de experiências e discussão de desafios		.





## Módulo 3: anexo 1: Procedimento para Diagrama de Espinha de Peixe

---

### Procedimento do Diagrama de Espinha de Peixe

1. Acordem a definição do problema (efeito). Escreva na zona à direita central do flipchart ou quadro branco. Desenhe uma caixa em volta e desenhe uma seta horizontal para ela.
2. Faça um brainstorming das principais categorias de causas do problema. Se tal for difícil usar títulos genéricos:
  - a. Pessoas: Causas do comportamento humano e ações humanas.
  - b. Dispositivos: Causas no funcionamento de dispositivos ou instalações.
  - c. Material / ferramentas: Causas em materiais ou ferramentas usadas.
  - d. Método / procedimentos: Causas no método de trabalho, processo ou procedimentos.
  - e. Ambiente: Causas que residem no meio ambiente.
  - f. Conhecimento e formação: Causas devido à falta de conhecimento ou informação
3. Escreva as categorias de causas como ramificações da seta principal.
4. Brainstorm de todas as possíveis causas do problema. Pergunte: “Porque é que isto acontece?” À medida que forem dando ideias, o formador escreve-as como um ramo da categoria apropriada. As causas podem ser escritas em vários lugares se estiverem relacionadas a várias categorias.
5. Pergunte novamente “porque é que isso acontece?” sobre cada causa. Escreva sub-causas que se ramificando das causas principais. Continue a perguntar “Porquê?” e gere níveis mais profundos de causas. Os vários níveis dos ramos indicam relações causais.
6. Quando o grupo ficar sem ideias, concentrem a atenção partes do gráfico em que as ideias são em menor quantidade.



## Módulo 3: anexo 2: Tarefa: realizar um Diagrama de Espinha de Peixe

---

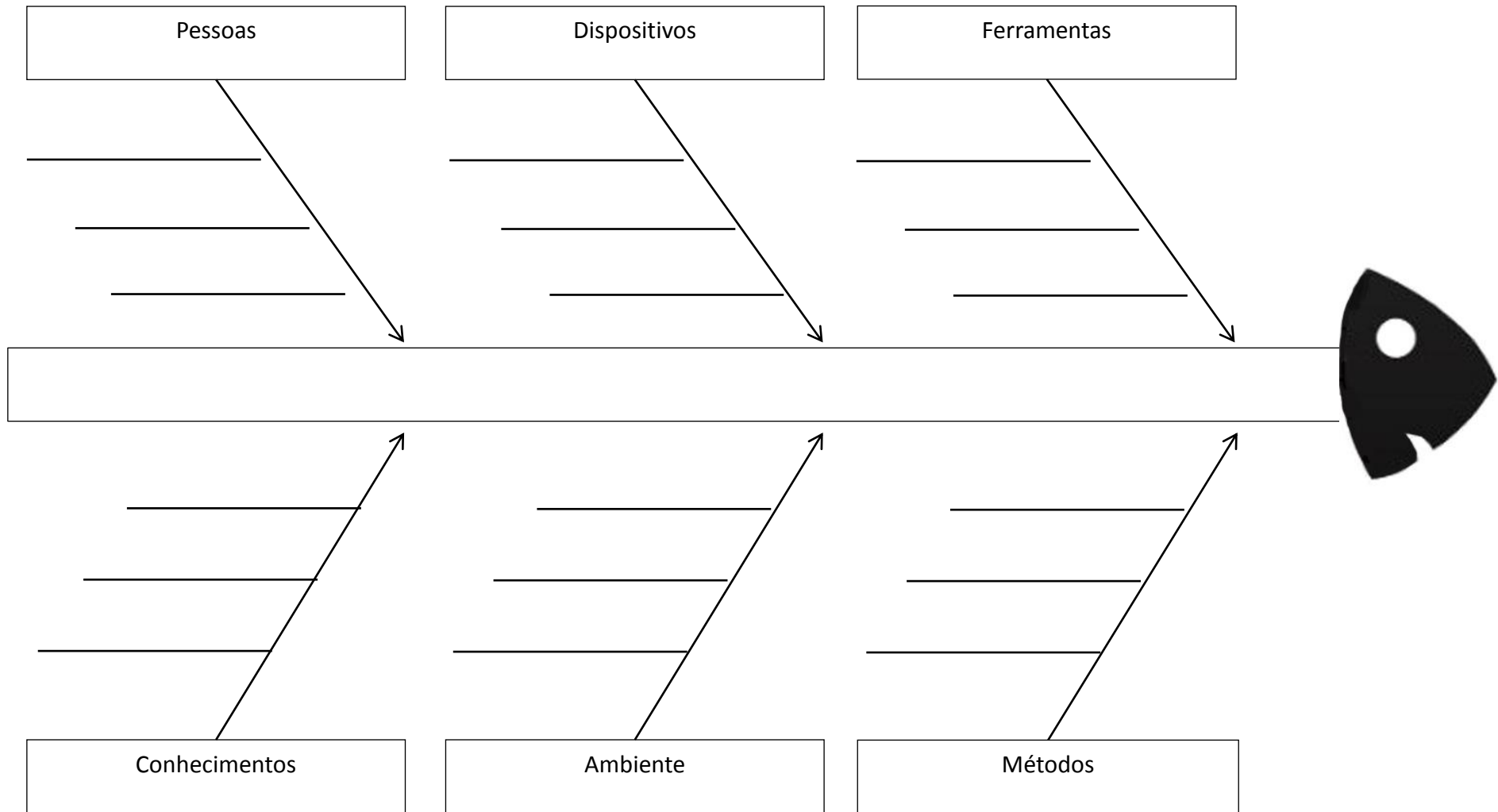
Tarefa para os grupos de trabalho:

1. Descreva o problema da forma mais concreta e específica possível
2. Coloca o problema na cabeça do peixe
3. Façam brainstorm de possíveis causas
4. Considerem o input para todas as categorias principais
5. No caso de existirem razões completas: porque é que isso acontece?
6. Preencham os resultados como os ramos mais afastados / espinhas do peixe
7. Verifiquem a validade lógica de quaisquer vetores causais
8. Verifiquem se está completo

Finalmente, determinem as prioridades: qual a causa que iremos escolher primeiramente?

Perguntem, para cada causa, as seguintes questões:

1. É possível mudar a causa com um efeito de alguma melhoria?
2. É possível medir a melhoria?
3. É possível identificar o impacto do problema?



Módulo 4		Análise Causa Efeito da Análise de Pareto		04
<p>A Análise de Pareto é uma forma criativa de olhar para a causa de problemas pelo facto de ajudar a estimular o pensamento e a organização de pensamentos. Porém, pode ser limitado pela exclusão de problemas possivelmente importantes que podem ser menores inicialmente, mas que vão crescendo com o tempo.</p> <p>A Análise de Pareto é uma técnica utilitária formal onde vários meios de ação carecem de atenção. Essencialmente, o solucionador de problemas estima o benefício de cada ação, selecionando depois um número das ações mais efetivas que providenciam um benefício total o mais próximo possível ao benefício máximo.</p> <p>Esta técnica ajuda a identificar a parte superior de causas que necessitam de ser abordadas para resolver a maioria dos problemas. Assim que as causas predominantes estejam identificadas, ferramentas como o Diagrama Espinha de Peixe de Ishikawa podem ser usados para identificar as causas-raiz dos problemas. Enquanto é comum referir-se a Pareto como a regra 80/20, pela a assunção de que, em todas as situações, 20% das causas determinam 80% dos problemas, esta relação é apenas uma regra prática e não é nem deve ser considerada uma lei imutável da natureza.</p>				
	Tempo	O quê	Objetivos	Materiais
1	30 minutos	Introdução da Análise Causa Efeito da Análise de Pareto Exemplo da Análise de Pareto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compreensão de método de Análise de Pareto</li> </ul>	PowerPoint Anexo 1
2	20 minutos	Implementação da Análise Pareto (ver anexo 1) Explicação dos 7 passos para a implementação do método de Análise de Pareto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compreensão dos sete passos para executar a Análise de Pareto</li> </ul>	PowerPoint Anexo 2
3	40 minutos	Workshop em grupos pequenos (4 pessoas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prática do método de Análise de Pareto</li> </ul>	PowerPoint Anexo 3
4	20 minutos	Sessão plenária para apresentação dos resultados Explicação do método de trabalho e do diagrama Partilha de experiências		



## Módulo 4: anexo 1: Sete passos para identificar causas importantes através da regra 80/20

---

Os seguintes sete passos podem ser aplicados para implementar a Análise de Pareto:

1. Liste a frequência de ocorrências em percentagem
2. Organize as linhas em ordem decrescente de importância das causas (ou seja, a causa mais importante primeiro)
3. Adicione uma coluna de percentagem cumulativa à tabela e, em seguida, trace as informações
4. Resultado (# 1) uma curva com causas em x e percentagem cumulativa no eixo y
5. Resultado (# 2) um gráfico de barras com causas em x e percentagem de frequência no eixo y
6. Desenhe uma linha pontilhada horizontal a 80% do eixo y para cruzar a curva. Em seguida, desenhe uma linha pontilhada vertical do ponto de interseção ao eixo x. A linha pontilhada vertical separa as causas importantes (à esquerda) e as causas triviais (à direita)
7. Reveja explicitamente o gráfico para garantir que as causas de pelo menos 80% dos problemas são apreendidas



## Módulo 4: anexo 2: Tarefa para os grupos de trabalho

---

Tarefa para os grupos de trabalho:

1. Estude e discuta os exemplos da Análise de Pareto
2. Siga os seguintes passos:
  1. Coloque todas as causas no seu diagrama de espinha de peixe numa coluna. (seleção aleatória)
  2. Discuta e estime para cada causa a contribuição para o problema. A contribuição é expressa em percentagens. Todas as causas devem ter uma percentagem.
  3. O total de todas as estimativas (percentagem) deve ser 100%.
  4. Coloque todas as causas na seguinte ordem: a percentagem mais alta primeiro, a segunda percentagem mais alta, etc.
  5. Faça um diagrama de barras e identifique os 20% de causas que têm o impacto de 80% no problema.
  6. Apresentar os resultados na sessão plenária e discutir como a metodologia foi aplicada e os resultados.



Módulo 5		Compreensão de diferentes estilos de liderança e do impacto no Gestão de Qualidade		01 Cultura da gestão
<p>Líderes eficazes têm um estilo ou a combinação de múltiplos estilos que os tornam bem-sucedidos no ato de guiar e inspirar os colaboradores. Todos os líderes têm o seu estilo próprio, mas quase todos os estilos de liderança se enquadram numa de seis categorias-chave. Uma empresa é tão forte quanto a sua equipa de gestão, como tal, qualquer empresário e executivo tem de estar familiarizado com os diferentes estilos de liderança e o que os mesmos têm para oferecer. A combinação certa de um líder competente com um estilo de liderança apropriado pode ajudar uma empresa a alcançar todos os seus objetivos de negócio.</p> <p>A Qualidade é um aspecto fundamental de todas as áreas de negócios e de gestão de negócios. Vários Sistemas de Gestão da Qualidade foram apresentados como material de leitura para os participantes do workshop e o conteúdo deste explorou os detalhes de uma seleção desses sistemas de Gestão da Qualidade.</p>				
Tempo	O quê	Objetivos	Materiais	
20 minutos	Introdução dos Estilos de Liderança	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compreensão dos vários Estilos de Liderança</li> </ul>	PowerPoint	
20 minutos	Introdução dos Sistemas de Gestão de Qualidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compreensão dos vários Sistemas de Gestão de Qualidade</li> </ul>	PowerPoint	
60 minutos	Workshop em grupos de 4 pessoas: <ol style="list-style-type: none"> <li>Discutir como se pode identificar a gestão de qualidade numa organização</li> <li>Discutir como se podem identificar os resultados da qualidade numa organização</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificação das várias maneiras de gestão de qualidade</li> <li>Identificação de vários resultados da gestão da qualidade</li> </ul>	Anexo 1 Estilos de Liderança	
30 minutos	Relatar à sessão plenária e partilhar os resultados da discussão	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compreender a variação da gestão de qualidade</li> </ul>		

Módulo 6		Recolha, comparação e análise de dados para melhoria		05
<p>Uso de dados e feedback para melhoria EFP</p>				
<p>A comparação de abordagens, formas de trabalho (processos) e conquistas (dados de desempenho) com outras entidades de EFP pode ser útil e pode incentivar a melhoria. De preferência, as organizações do setor de EFP são comparadas entre si, mas é possível comparar organizações de outros setores. A comparação de formas de trabalho (processos) e conquistas (dados de desempenho) deve ser baseada em informações e dados. Existem diferentes tipos de informações/dados. As informações/dados podem ser subjetivos ou objetivos e apresentados de forma qualitativa e/ou quantitativa.</p> <p>A informação subjetiva é baseada em opiniões pessoais, interpretações, pontos de vista, emoções e julgamento. A informação objetiva é baseada em factos, mensurável e observável. Ambos os tipos de informação podem ser expressos de modo qualitativo e/ou quantitativo.</p>				
Tempo	O quê	Objetivos	Materiais	
20 minutos	Introdução	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compreender a importância de recolher informações para comparação</li> <li>Compreender a diferença entre informações subjetivas e objetivas</li> <li>Compreender a diferença entre informação qualitativa e quantitativa</li> </ul>	PowerPoint	
20 minutos	Workshop 1: Recolher e analisar informação quantitativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compreender a variação da informação quantitativa</li> <li>Identificar tópicos para melhoria e aprendizagem</li> </ul>	PowerPoint Anexo 1 Anexo 3 (tabela)	
60 minutos	Workshop 2: Recolher e analisar informação qualitativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compreender a variação da informação quantitativa</li> <li>Identificar tópicos para melhoria e aprendizagem</li> </ul>	PowerPoint Anexo 2 Anexo 4	
30 minutos	Relatar à sessão plenária e partilhar os resultados da discussão			





## Módulo 6: anexo 1: Recolha e análise de informação quantitativa

---

Tarefa:

1. Estudar a tabela (ver: ficheiro de PDF (anexo 3))
2. Discutir a variação de dados
3. Tentar compreender as razões para a variação
4. Formular potenciais problemas para melhoria e aprendizagem

## Módulo 6: anexo 2: Recolha e análise de informação qualitativa

---

Tarefa:

1. Estudar a informação escrita (ver: ficheiro PDF (anexo 4))
2. Discutir a variação das descrições e abordagens
3. Tentar compreender as razões para a variação
4. Formular potenciais problemas para melhoria, desenvolvimento e aprendizagem



Módulo 7		Auto-avaliação na estrutura EQAVET		03 A Cultura de Autoavaliação	
<p>O termo "autoavaliação da Qualidade" pode ser usado no Ensino e Formação Profissional para se referir a qualquer procedimento ou atividade que seja organizado para recolher informações sobre o desempenho da organização em relação à qualidade. Uma definição mais detalhada da avaliação é: "(...) o processo de obter informações que são usadas para tomar decisões sobre o desempenho em critérios de qualidade, para dar feedback aos atores sobre o progresso da melhoria da qualidade, forças e fraquezas e para avaliar a eficácia instrucional(...)" A autoavaliação pode ser considerada como uma revisão abrangente, sistemática e regular das atividades de uma organização e resultados referenciados em relação a um modelo/estrutura, realizado pela própria organização.</p>					
Tempo	O quê	Objetivos	Materiais		
20 minutos	Introdução à estrutura EQAVET	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compreender o raciocínio e os elementos da estrutura EQAVET</li> </ul>	PowerPoint		
45 minutos	<p>Workshop em pequenos grupos (4 pessoas): Os participantes discutirão e responderão às seguintes perguntas.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Como podem os gestores incentivar os funcionários e outras partes interessadas a refletir continuamente sobre a qualidade da oferta de EFP?</li> <li>Como posso constituir a minha equipa de autoavaliação?</li> <li>Quem deve fazer parte dessa equipa?</li> <li>Como é que os resultados da autoavaliação são usados para melhorar?</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Refletir na performance da entidade de EFP ao ter uma cultura de autoavaliação na sua instituição</li> </ul>	PowerPoint		
	Workshop:	<ul style="list-style-type: none"> <li>Identificar modos de melhorar o atual modo de autoavaliação</li> </ul>	PowerPoint Anexo		
	Workshop:	<ul style="list-style-type: none"> <li>Refletir sobre a implementação de um método de auto-avaliação</li> </ul>	PowerPoint Anexo		



## Módulo 7: Anexo 1: Lista de verificação de autoavaliação baseada no modelo EQAVET

Lista de verificação	SIM	NÃO	Descrição (ex. Como é recolhida esta informação?)
<b>Indicador 2: Investimento na formação de professores e formadores</b>			
a) Percentagem de professores e formadores que participam em formação adicional			
b) Montante de fundos investidos			
<b>Indicador 4: Taxa de conclusão em programas de EFP</b>			
Número de alunos de EFP que concluem a formação com sucesso / desistentes			
<b>Indicador 5: Taxa de colocação em programas EFP</b>			
a) Destino dos formandos do EFP em determinado ponto temporal após a conclusão da formação			
b) Percentagem de formandos empregados em determinado ponto temporal após a conclusão da formação			
<b>Indicador 6: Utilização de competências adquiridas no local de trabalho</b>			
a) Informações sobre ocupação obtidas por indivíduos após o término da formação			
b) Taxa de satisfação de indivíduos e empregadores com habilidades / competências adquiridas			
<b>Indicador 8: Prevalência de grupos vulneráveis</b>			



Lista de verificação	SIM	NÃO	Descrição (ex. Como é recolhida esta informação?)
a) Percentagem de participantes no EFP classificados como grupos desfavorecidos (numa região ou área de captação definida) de acordo com a idade e o sexo			
b) Taxa de sucesso de grupos desfavorecidos de acordo com a idade e sexo.			
<b>Indicador 9: Mecanismos de identificação de necessidades de formação no mercado de trabalho</b>			
Mecanismos criados para identificar exigências em mudança em diferentes níveis			



## Módulo 8 Auto-avaliação com o Sistema EQUASS

03

A Cultura da  
Autoavaliação

A autoavaliação em qualidade pode ser definida enquanto “uma revisão cíclica, compreensiva, sistemática e regular das atividades e resultados de uma organização em relação a um modelo (por exemplo, o modelo EQUASS) e que culmina em ações de melhoria planeadas” (Fundação Europeia para Gestão de Qualidade). A noção de autoavaliação tem sido adotada por empresas em todo o mundo enquanto mecanismo que orienta o desenvolvimento de atividades de qualidade. Isto envolve revisões regulares e sistemáticas das atividades e do desempenho de uma organização em relação aos critérios do modelo de qualidade, o que culmina em ações de melhoria planeadas.

O EQUASS tem dois tipos de autoavaliação:

1. Análise profunda do desempenho, analisando documentação que regista as abordagens e resultados das entidades e a realização de uma averiguação para verificar o seu nível de implementação.
2. Uma lista de verificação preenchida pelos indivíduos de uma equipa de gestão com o objetivo de identificar visões comuns e variedades no desempenho seguindo critérios específicos.

Esta lista de verificação é concebida para obter uma primeira impressão do desempenho da entidade de serviços sociais em relação aos critérios EQUASS de certificação EQUASS – nível Assurance. A lista de verificação pode ser preenchida por uma pessoa ou por um pequeno grupo de pessoas, após chegarem a acordo nas respostas às questões. Os resultados irão refletir a perceção da(s) pessoa(s) que respondeu às questões. Isto poderá ser altamente influenciado por experiências e visões pessoais, profecias auto realizadoras e/ou respostas socialmente desejáveis. Os resultados da análise poderão ser usados no/a:

1. Como “inputs” para discussão na organização da entidade de EFP.
2. Identificação de medidas para análise adicional.
3. Identificação de medidas de melhoria.
4. Partilha de visões e perceções sobre o desempenho de diferentes funções dentro da organização.
5. Identificação de prioridades na clarificação e compreensão dos elementos dos padrões EQUASS.
6. Identificação de uma impressão do desempenho da organização/serviço da entidade de EFP em relação aos padrões EQUASS.

	Tempo	O quê	Objetivos	Materiais
1	20 minutos	Introdução da estrutura do EQUASS: Princípios, Critérios e Indicadores	•Compreensão das premissas e dos elementos do Sistema de Certificação EQUASS	PowerPoint
2	10 minutos	Métodos de autoavaliação no Sistema EQUASS	•Compreensão dos métodos de autoavaliação no Sistema EQUASS	PowerPoint
3	90 minutos	Workshop 1: Autoavaliação com lista de verificação Participantes de organizações similares preencherão as respostas na lista de verificação (ficheiro Excel). (Exercício Individual) Após completar as questões na lista, indivíduos da mesma organização irão comparar os gráficos das 10 folhas de trabalho (princípios) e discutirão a variação no desempenho com vista a compreender as escolhas do outro. Com base nos argumentos para as escolhas, deverá ser identificado consenso (resposta comum) para que um resultado comum da autoavaliação possa ser apresentado.	•Realizar a autoavaliação do EQUASS através da lista de verificação •Interpretar os gráficos dos resultados do instrumento de autoavaliação da EQUASS	PowerPoint Anexo 1 Instrução workshop Anexo 2 Lista de verificação de autoavaliação
4	30 minutos	Workshop: 2 Identificar comunidades na autoavaliação Os participantes irão comparar os resultados da autoavaliação (resultado do 1º workshop) com vista a identificar pontos fortes e pontos fracos comuns para melhoria.	•Descobrir coisas comuns e variações de desempenho de entidades de EFP em relação aos critérios da EQUASS	Anexo 2 Lista de verificação de autoavaliação.



## Módulo 8: Anexo 1: Workshop de Instrução de Autoavaliação com o Sistema EQUASS

---

### Tarefa para o workshop

Duração: Apresentação de 30 minutos  
Workshop de 90 minutos (exercícios individuais e discussão)  
Sessão plenária de 30 minutos para informação e feedback

Objetivos: *“descobrir coisas comuns e variações de desempenho de entidades de EFP em relação aos critérios da EQUASS”*

Método / tarefa:

1. Chegar a um consenso com os colegas acerca do âmbito da autoavaliação
2. Completar a lista de verificação da EQUASS (Ferramenta de autoavaliação – ficheiro Excel) Exercício Individual!
3. Comparar os diagramas de desempenho e identificar aspetos semelhantes e diferentes.
4. Partilhar desempenhos e experiências com outros parceiros do projeto.
5. Identificar ações específicas de melhoria com base nos resultados da autoavaliação.



## Módulo 8: Anexo 2: Lista de Verificação para Autoavaliação com o Sistema EQUASS

---

### Como utilizar esta lista de verificação?

Esta lista é concebida para conseguir uma primeira impressão sobre o desempenho dos provedores de serviços sociais em relação aos critérios do EQUASS 2018 para certificação de Garantia EQUASS. A lista de verificação pode ser preenchida por uma pessoa ou por um pequeno grupo de pessoas depois de concordarem nas respostas às questões. Os resultados irão refletir a perceção da(s) pessoa(s) que terá respondido às questões. Isto poderá ser altamente influenciado por experiências e visões pessoais, prognósticos de autorrealização e/ou respostas socialmente desejadas.

### O que fazer com os resultados?

Os resultados da análise poderão ser usados no/na:

1. Lançamento de discussão na organização da entidade de EFP.
2. Identificação de medidas para análise adicional.
3. Identificação de medidas para melhoria.
4. Partilha de visões e perceções sobre o desempenho de diferentes funções dentro da organização.
5. Identificação de prioridades na clarificação e compreensão dos elementos dos padrões EQUASS.
6. Identificação de uma impressão do desempenho da organização/serviço da entidade EFP em relação aos padrões EQUASS.



## Módulo 8: Anexo 2: Lista de Verificação para Autoavaliação com o Sistema EQUASS

Pontos de verificação		Concordo	Não Concordo	Não sei
<b>LIDERANÇA</b>				
1	A minha organização descreveu a sua missão.			
2	A minha organização descreveu a sua visão para o futuro.			
3	A minha organização descreveu os seus valores fundamentais.			
4	Os nossos funcionários estão a par da nossa missão, visão e valores.			
5	Temos uma forte cultura de qualidade.			
6	A gestão está a promover a qualidade e a cultura de qualidade.			
7	A minha organização descreveu a sua política de qualidade.			
8	A qualidade tem objetivos de qualidade claros.			
9	Os nossos funcionários estão a par da nossa política de qualidade.			
10	A inovação é um tema de destaque na agenda da nossa organização			
11	Aos nossos funcionários é permitido errar, desde que aprendam com esses erros.			
12	Temos um sistema de planeamento de atividades para o ano seguinte.			
13	Nós avaliamos as conquistas dos nossos planos.			
14	A minha organização promove ativamente a inclusão dos utilizadores do serviço na sociedade.			
15	Temos medidas específicas para prevenir um ambiente desfavorável.			
<b>STAFF</b>				
16	Temos uma política e procedimentos registados claros em relação ao recrutamento e seleção de funcionários.			
17	A minha organização cumpre todos os requerimentos legislativos nacionais para prestação de serviços.			
18	Temos um plano de formação para todos os funcionários que auxilia o desenvolvimento de conhecimentos e competências.			
19	Todos os funcionários têm uma descrição das suas tarefas e responsabilidades.			
20	Todos os funcionários revêm o seu desempenho uma vez por ano.			
21	Os funcionários têm a oportunidade de dar feedback.			
22	Nós acreditamos que o feedback dos funcionários é um contributo valioso para melhoria.			
23	A maioria dos funcionários está motivado com o seu trabalho.			
<b>DIREITOS</b>				





Pontos de verificação		Concordo	Não Concordo	Não sei
24	Os funcionários têm conhecimento dos direitos dos utentes.			
25	Nós explicamos aos utentes os seus direitos.			
26	A maioria dos utentes tem conhecimento dos seus direitos.			
27	Os utentes podem efetuar as suas escolhas livremente.			
28	Analisamos os nossos esforços na explicação ao utente dos seus direitos			
29	A minha organização tem um sistema formal de recolha e gestão de reclamações.			
30	Na minha organização é fácil apresentar uma reclamação.			
31	Todas as reclamações são abordadas adequadamente.			
<b>ÉTICA</b>				
32	A minha organização tem uma política de comportamento ético para os funcionários.			
33	Temos orientações e procedimentos rigorosos para comportamentos éticos destinados a funcionários, de forma a garantir a dignidade dos nossos utentes.			
34	Nós facultamos auxílio externo aos nossos utentes.			
35	Não selecionamos utentes com base em idade, religião e/ou preferências sexuais.			
36	A minha organização possui um plano de saúde e segurança registado.			
37	A maioria dos funcionários e dos utentes tem conhecimento deste plano de saúde e segurança.			
38	Temos regras e regulamentos rigorosos na prevenção de abusos físicos, mentais e financeiros aos utentes.			
39	A ética no trabalho é revista frequentemente por todos.			
<b>PARCERIAS</b>				
40	A minha organização coopera com várias organizações privadas e públicas na sociedade			
41	A parceria ajuda-nos a incluir utentes na sociedade.			
42	Todas as parcerias são benéficas para os nossos utentes.			
<b>PARTICIPAÇÃO</b>				
43	Os utentes podem expresser as suas necessidades, visões e opiniões livremente.			
44	Os utentes estão envolvidos no planeamento de serviços.			
45	Os utentes estão envolvidos na prestação de serviços.			
46	Os utentes estão envolvidos na avaliação dos serviços.			
47	Revemos a forma com que envolvemos os utentes nos serviços anualmente.			
48	O feedback dos utentes leva frequentemente a mudanças e melhorias.			
49	Os nossos serviços contribuem para a afirmação dos utentes.			
50	Estamos a par das condições do ambiente para apoiar a afirmação dos utentes.			
51	Temos informação tangível que registe a afirmação dos utentes pela utilização dos nossos serviços.			



Pontos de verificação		Concordo	Não Concordo	Não sei
52	Os nossos funcionários têm competências para criar um ambiente de afirmação para os nossos utentes.			
<b>ABORDAGEM CENTRADA NA PESSOA</b>				
53	A minha organização tem um sistema de avaliação das necessidades dos utentes.			
54	Todos os utentes têm uma avaliação individual das suas necessidades antes de receberem serviços.			
55	Os nossos serviços baseiam-se no resultado da avaliação individual de necessidades.			
56	Os nossos serviços focam-se na melhoria da qualidade de vida dos utentes.			
57	A minha organização descreveu o conceito de qualidade de vida dos seus utentes.			
58	Os nossos funcionários estão a par da nossa abordagem em relação à qualidade de vida.			
59	Temos informação tangível que mostra que os utentes melhoraram a sua qualidade de vida através dos nossos serviços.			
60	Todos os utentes têm um plano individual com base na avaliação das suas necessidades.			
61	O plano individual é frequentemente revisto.			
62	O plano individual é atualizado e ajustado quando necessário.			
63	Envolvemos os utentes na conceção do plano individual.			
64	Envolvemos os utentes na avaliação do plano individual.			
65	Envolvemos os utentes nas alterações ao plano individual.			
66	Envolvemos família e amigos no planeamento dos nossos serviços.			
67	Envolvemos família e amigos na prestação dos nossos serviços.			
68	Envolvemos família e amigos na avaliação dos nossos serviços.			
<b>ABRANGÊNCIA</b>				
69	A minha organização garante a continuidade de serviços aos utentes.			
70	Temos informação tangível sobre a prestação desta continuidade de serviços.			
71	Temos em conta todos os aspetos da vida na nossa avaliação.			
72	A minha organização descreveu claramente as atividades chave dos seus serviços.			
73	As atividades chave dos serviços são revistas regularmente.			
74	A prestação de serviços desenrola-se num contexto de comunidade.			
75	Os serviços e atividades são coordenados.			
76	Os serviços são prestados multidisciplinarmente.			
<b>ORIENTAÇÃO DE RESULTADOS</b>				
77	A minha organização tem resultados de serviço claros.			
78	A minha organização tem resultados de negócio claros. (Financeiros e não-financeiros)			
79	Os resultados da organização são validados por um corpo externo independente (controlo de contas).			
80	Temos informação tangível em como os nossos serviços beneficiam os utentes.			



Pontos de verificação		Concordo	Não Concordo	Não sei
81	Melhoramos serviços com base nos resultados da avaliação de resultados.			
82	Temos informação tangível acerca da satisfação dos nossos utentes.			
83	Temos informação tangível acerca da satisfação dos nossos financiadores.			
84	Temos informação tangível acerca da satisfação dos nossos principais interessados.			
85	Recolhemos feedback dos nossos financiadores sobre a compreensão das nossas conquistas.			
86	Recolhemos feedback dos nossos utentes sobre a compreensão das nossas conquistas.			
87	Informamos os interessados acerca do desempenho (esforços e conquistas) da nossa organização de várias formas.			
<b>MELHORIA CONTÍNUA</b>				
88	Temos métodos claros e comuns de melhoria dos nossos serviços.			
89	Temos informação tangível sobre a melhoria dos nossos serviços.			
90	São tidas em conta futuras necessidades de interessados no desenvolvimento de novos serviços.			
91	São tidas em conta futuras necessidades de interessados na melhoria dos nossos serviços.			
92	Usamos informação sobre futuras necessidades de utentes para melhorar os nossos serviços.			
93	Usamos informação sobre futuras necessidades de utentes para desenvolver novos serviços.			
94	Comparamos os nossos sistemas com os de outras organizações.			
95	Comparamos as nossas metodologias com outras entidades de serviços sociais.			
96	Comparamos as nossas formas de prestação de serviços com outras entidades de serviços sociais do setor.			
97	Comparamos os nossos resultados de negócio com outras organizações.			
98	Comparamos os resultados de serviços com outras entidades de serviços sociais.			
99	Mudamos as nossas formas de prestação de serviços depois de as comparar com outras entidades de serviços.			
100	Melhoramos os nossos métodos comparando-os com os métodos adotados por outras entidades de serviços.			



Módulo 9		Envolver o staff na Melhoria Contínua		06
				Envolver Stakeholders
<p>Pode não ser fácil encontrar tempo para falar sobre pontos de estrangulamento/gargalos* em organizações e como resolvê-los. Com o apoio de um quadro de melhoria, poder-se-ão ser identificar pontos de estrangulamentos/gargalos e tornar visíveis para equipa oportunidades de melhoria visíveis. Cada membro da equipa poderá registar os problemas/desafios que identificou durante o trabalho diário. Os outros membros da equipa podem contribuir para a solução ao escrever uma proposta de resolução no quadro. Estas propostas de resolução são discutidas semanalmente e serão testadas por um dos membros da equipa. O resultado da ação de melhoria também deve integrar esta discussão. Assim, todos os membros da equipa estão envolvidos na avaliação do resultado da ação de melhoria. Desta forma problemas comuns são resolvidos e todos têm responsabilidade na identificação de pontos de estrangulamento/gargalos e de soluções. Identificar e expressar problemas no trabalho diário é uma parte importante desta metodologia. Ao fazer isto, todos os funcionários estarão a par do que acontece e todos poderão contribuir para uma solução. Ao escrever os pontos de estrangulamento/gargalos no quadro de melhoria diariamente, os desafios mantêm-se pequenos e serão visíveis até serem resolvidos. É útil colocar o quadro de melhoria num sítio central do departamento. Isto irá facilitar a partilha de pontos de estrangulamento/gargalos, a discussão das causas e para identificar e definir ideias de melhoria. Ao fazê-lo, a metodologia de melhoria fará parte do trabalho diário de qualquer funcionário.</p> <p>* <i>Ponto de estrangulamento, gargalo ou restrição</i> é uma designação de um elemento ou algo que limita o desempenho ou a capacidade de todo um sistema. Consiste num problema, numa dificuldade detetada.</p>				
	Tempo	O quê	Objetivos	Materiais
1	10 minutos	Introdução ao tópico “Envolvimento do Staff na Melhoria Contínua”	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compreender a importância de envolver o staff na Melhoria Contínua.</li> <li>Compreender os elementos chave para melhoria sustentável.</li> </ul>	PowerPoint
2	45 minutos	Tarefa 1 1. Selecionar um dos problemas; 2. Discutir como o problema deveria ser resolvido; 3. Descrever e visualizar formas de trabalhar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analisar e visualizar o processo de melhoria</li> </ul>	PowerPoint Anexo 1
3	30 minutos	Sessão Plenária 1. Partilhar experiências e visualização de formas de trabalhar; 2. Analisar formas de trabalhar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partilha de experiências e da variação da visualização do processo de melhoria</li> <li>Consciencialização sobre pensamento cíclico.</li> </ul>	
4	45 minutos	Introdução do método do Quadro de Melhoria/ Formas de trabalhar com o Quadro de Melhoria Explicar os processos cíclicos (PDCA) na metodologia do quadro de melhoria	<ul style="list-style-type: none"> <li>Compreender o método de melhoria contínua</li> <li>Compreender a importância de um processo cíclico na melhoria</li> </ul>	PowerPoint
5	30 minutos	Tarefa 2 1. Melhorar os resultados da Tarefa 1 (praticar o ciclo PDCA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Melhorar a visualização do processo de melhoria</li> <li>Implementação do Passo 4</li> </ul>	Anexo 2
6	30 minutos	Sessão Plenária 1. Partilha de experiências e visualização de formas de trabalhar.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Partilha de experiências e consciencialização da implementação do ciclo de PCDA.</li> </ul>	



## Módulo 9: Anexo 1: Tarefa para melhoria

Tarefa:

Grupo de Trabalho (máximo 6 pessoas):

1. Selecionar um dos problemas abaixo;
2. Discutir formas de resolver o problema;
3. Descrever e visualizar o processo de resolução de problemas.

Problema 1: “A maioria do staff da escola não está a respeitar os procedimentos que foram estabelecidos pelo Sistema de Gestão de Qualidade”

Problema 2: “Mais de 25% dos estudantes não frequentam as aulas”

## Módulo 10 Compreender a Estrutura do EQAVET

European Quality Assurance in Vocational Education and Training (EQAVET) está incluído na “recomendação do Parlamento Europeu e do conselho para o Estabelecimento de uma Estrutura Europeia de referência na Garantia de Qualidade para Educação Vocacional e Formação” publicado em 2009. Este documento formaliza os **padrões Europeus** acordados e requer posterior implementação das recomendações a nível nacional pelos Estados Membros da União Europeia.

A Estrutura não é prescritiva, lança princípios comuns, critérios de qualidade, descritores e indicadores que poderão auxiliar a aferição e melhoria da prestação do VET (EFP);

A estrutura consiste na Garantia de Qualidade e no ciclo de melhoria (planeamento, implementação, avaliação/aferição e revisão) com base numa seleção de indicadores aplicáveis na gestão de qualidade, quer no sistema EFP, quer a nível da entidade de EFP.

	Tempo	O quê	Objetivos	Materials
	60 minutos	Introdução A estrutura do EQAVET Implementação da estrutura do EQAVET	<ul style="list-style-type: none"> <li>Consciencialização da estrutura do EQAVET e as suas características chave</li> </ul>	PowerPoint
	45 minutos	Workshop: Criação de indicadores chave de desempenho personalizados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisão do atual sistema de garantia de qualidade</li> <li>Reconhecer a importância de ter um sistema de garantia de qualidade</li> <li>Identificar indicadores chave de desempenho para Garantia da qualidade</li> </ul>	PowerPoint Anexo 1
	30 minutos	Conclusões e sugestões práticas para embarcar na iniciativa de melhoramento		

## Módulo 10: Anexo 1: Recolha e Adaptação de Indicadores Chave

---

### Tarefa 1:

#### Recolha e Adaptações de indicadores chave

1. Tendo em conta a tabela simplificada abaixo, por favor descreva como completaria a tabela na sua Instituição – Individualmente

no.	Quality indicator	Process for gathering data	Person/ dept. responsible	Evidence produced for indicator	Where can this indicator be found	Work which needs to be done to implement this indicator
4	Completion rate in VEt programmes					
5	Placement rate in VEt programmes					
6	Utilisation of acquired skills at the workplace					

2. Sugeriria outros indicadores para adaptar ao modelo da realidade da sua Instituição? – 3 grupos

Módulo 11	Causa-Efeito-Análise “Analys Mudflow - Análise da Lama”			
<p>Existe alguma coisa semelhante a lama na comunicação? Noutras palavras, porque é que a comunicação falha e às vezes emperra?</p> <p><b>O que é lama?</b></p> <p>“Lama na comunicação” tem que ver com tempo, dinheiro e energia. “Lama na comunicação” não adiciona valor ao cliente interno ou externo. Normalmente o conceito de lama é utilizado em processos físicos, como na produção de uma máquina. É menos comum em processos não-físicos. Apesar disso, a “análise da Lama” pode ser uma ferramenta positiva para analisar e melhorar processos.</p> <p><b>Tipos de lama na comunicação</b></p> <p>O poder do conceito de lama reside no facto de se poder distinguir vários tipos de lama. Podemos identificar lama e colocá-la numa caixa. A vantagem deste tipo de análise é que cada caixa dá uma direção para a potencial solução do problema:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>A informação é escassa:</b> Tens que dar formação. Todos os participantes têm que entregar um formulário de registo e uma visão global de experiências de trabalho. Para um dos participantes um formulário de registo está em falta.</li> <li>2. <b>A informação é errada:</b> Durante a formação, os participantes precisam de ter acesso à Internet. O código da internet, que é dado, é AA-44280. No entanto, o código correto seria AA-44380-23.</li> <li>3. <b>A informação é tardia:</b> Foi desenvolvido um workshop para participantes registados numa conferência para professores. O workshop tem uma variedade de 20 exercícios. Esta manhã, recebe uma mensagem do seu coordenador. O seu workshop será provavelmente adiado devido a uma alteração no programa. O workshop terá sido desenvolvido “em vão”.</li> <li>4. <b>A informação não é clara:</b> Semanalmente, a gestão mostra um diagrama em teia de aranha sobre o desempenho do departamento. Ninguém no departamento entende o que o gráfico representa, nem o que a informação significa.</li> <li>5. <b>Demasiada informação:</b> Você deverá saber e aprender como preencher alguma informação no programa da Microsoft Excel. O seu coordenador envia-o para uma formação de 10 dias em Excel.</li> <li>6. <b>A informação é prematura:</b> O coordenador de projeto envia-lhe um programa detalhado da próxima reunião poucos dias antes desta acontecer. Esta informação envolve detalhes logísticos e horário de trabalho. A informação em papel é enviada ao líder de equipa. Depois de poucos dias, ninguém sabe onde encontrar a informação.</li> </ol>				
Tempo	O quê	Objetivos	Materiais	
20 minutos	Introdução aos princípios chave da comunicação e análise do Mudflow	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compreender o processo de comunicação</li> <li>• Compreender as causas de desentendimento</li> <li>• Compreender 6 tipos de lama na comunicação</li> </ul>	PowerPoint Filme	
30 minutos	<p>Tarefa 1:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar e descrever exemplos de 6 tipos de lama (6 categorias) na comunicação na reunião trimestral da equipa para discussão do progresso e conquistas do estudante</li> <li>2. Identificar e descrever exemplos de 6 tipos de lama (6 categorias) na comunicação na revisão regular dos objetivos do plano individual pela equipa multidisciplinar.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar tipos de lama na comunicação diária</li> <li>• Consciencialização acerca da lama em práticas diárias</li> <li>• Analisar problemas na comunicação diária</li> </ul>	PowerPoint Anexo 1	
20 minutos	Relatar e discutir na sessão plenária	Consciencialização dos desafios na comunicação na prática diária		





## Anexo 1: Tarefa

---

Exercício (dois grupos)

Grupo 1:

1. Identificar e descrever exemplos de 6 tipos de lama (6 categorias) na comunicação na reunião trimestral de equipa para discutir progresso e conquistas do estudante.

Grupo 2:

2. Identificar descrever exemplos de 6 tipos de lama (6 categorias) na comunicação na revisão dos objetivos do plano individual pela equipa multidisciplinar.

Relatório

	Tipos de lama	Exemplos de práticas da entidade EFP
1	A informação é escassa	
2	A informação é errada	
3	A informação é tardia	
4	A informação não é clara	
5	Demasiada informação	
6	A informação é prematura	



## Módulo 12 Visualização de processos - fluxograma

04

Support  
Treino do Staff

A gestão visual tem como objetivo facilitar a compreensão da situação olhando apenas para ela. O objetivo é reunir o máximo de informação possível com a menor observação e tempo possíveis. Visualizar o fluxo de trabalho de algo e está essencialmente escondido nos computadores dos programadores, permite uma compreensão mais precisa do que está a ser trabalhado, do que está parado e precisa de atenção, e das prioridades dadas durante os diferentes passos deste fluxo. O foco de uma boa gestão visual é levar-nos, enquanto equipa, mais próximo dos problemas reais com os quais devemos lidar, para que para ser melhor não só no produto, mas também na qualidade do produto – e como podemos verificar, há uma ligação entre a qualidade das ferramentas de gestão visual e a relevância das problemáticas às quais elas se referem (noutras palavras, quão melhor estas ferramentas de gestão visual nos orientem ao encontro dos problemas certos, problemas esses que se resolvidos, irão permitir-nos ganhar visibilidade nas nossas próprias capacidades técnicas).

- **Clareza Visual:** um dos maiores benefícios de um fluxograma é a capacidade da ferramenta em visualizar múltiplos progressos e respetivas sequências num único documento. Os stakeholders dentro de uma organização podem facilmente compreender o fluxograma enquanto descobrem que passo é desnecessário e que progresso deve ser melhorado.
- **Comunicação Imediata:** Equipas podem usar fluxogramas como substituto de reuniões. A simples clarificação de progressos permite um método visual fácil que auxilia os membros de uma equipa a compreender instantaneamente o que poderão fazer, passo a passo.
- **Coordenação Eficaz:** Para gestores de projeto e agendadores de recursos, os benefícios de um fluxograma incluem a capacidade de sequenciar eventos e reduzir uma possível sobrecarga dos membros da equipa. Ao eliminar passos desnecessários poupa-se tempo e recursos.
- **Aumento de Eficiência:** Os aumentos de eficiência são um benefício significativo para os fluxogramas. O fluxograma lista cada passo necessário para a realização de um processo. O fluxograma ajuda um designer a remover passos desnecessários num processo, assim como a evitar erros. O fluxograma deverá incluir apenas os passos que são requeridos para alcançar a meta do processo.
- **Análise Eficaz:** Com a ajuda do fluxograma, o problema pode ser analisado com maior eficácia. Mostra especificamente que tipo de ação é requerida para cada passo do processo. Geralmente, um retângulo com cantos arredondados define o início ou final do processo, a forma de



losango mostra o ponto no qual é necessária uma decisão, e um quadrado mostra uma ação praticada durante o processo. Um fluxograma pode também incluir símbolos que mostram o tipo de suporte no qual os dados são guardados, tais como um retângulo com uma base curva para mostrar um documento em papel ou um cilindro para simbolizar a hard drive de um computador.

- **Resolução de Problemas:** Os fluxogramas desconstruem um problema em partes facilmente descritíveis. O processo definido representado pelo fluxograma demonstra o método de resolução de um problema complexo. Um fluxograma reduz a probabilidade de exclusão de um passo necessário na resolução de um problema, pois este é óbvio. Neste sentido, reduz custos e desperdício de tempo.
- **Documentação Adequada:** Fluxogramas digitais servem como boa documentação sem suporte de papel, necessária para vários propósitos, tornando coisas mais eficientes.

	Tempo	O quê	Objetivos	Materiais
	20 minutos	Introdução à gestão de Visualização e desenvolvimento de fluxogramas de processos de descrição e análise	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compreender a vantagem da visualização de processos</li> <li>• Compreender os elementos básicos no desenvolvimento de um fluxograma</li> </ul>	PowerPoint
	30 minutos	Tarefa 1: Design de processos em fluxogramas (4 pessoas) Visualizar o fluxo de atividades e decisões do processo na perspectiva da entidade de EFP, começando por: Início: uma pessoa tem interesse em frequentar uma formação na sua instituição. Final: A pessoa é aceite enquanto utilizadora/aluna do serviço e começará as suas primeiras aulas na próxima semana.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analisar formas atuais de trabalhar</li> <li>• Visualização de práticas correntes</li> <li>• Ganhar experiência no desenvolvimento de fluxogramas</li> </ul>	Anexo 1 Papel A1 Post-its Marcador Edding 200-
	20 minutos	Partilha de experiências e discussão		
	30 minutos	Tarefa 2: Mapeamento do fluxo de valor (grupo de 4 pessoas) Rever os fluxogramas pela perspectiva da entidade de EFP e responder às seguintes questões: 1. Que atividades estamos agora a fazer? 2. Porque é que as fazemos? 3. Este passo acrescenta valor ao cliente? 4. Podemos cumprir a tarefa em menos passos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rever a atual forma de trabalhar</li> <li>• Melhorar a atual forma de trabalhar</li> <li>• Tornar processos mais eficientes</li> </ul>	Anexo 2 Papel A1 Post-its Marcador Edding 200-
	20 minutos	Partilha de experiências e discussão		
	30 minutos	Tarefa 3: Redesign do processo (grupo de 4 pessoas)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análise das atuais formas</li> </ul>	Anexo 3



		<p>Visualizar o fluxo de atividades e decisões do processo pela perspectiva do aluno, começando por:</p> <p>Início: Uma pessoa tem interesse em frequentar uma formação da entidade EFP. Fim: A pessoa é aceite enquanto utilizadora/ aluna do serviço e começará as suas primeiras aulas na próxima semana.</p>	<p>de trabalhar pela perspectiva do aluno</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visualização das práticas corrente pela perspectiva do aluno</li> <li>• Ganhar experiência no desenvolvimento de fluxogramas na perspectiva do aluno</li> </ul>	<p>Papel A1 Post-its Marcador Edding 200-</p>
	20 minutos	Partilha de experiências e discussão		



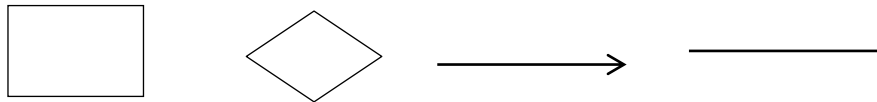
## Anexo 1: Tarefa

---

Visualizar o fluxo de atividades e decisões do processo pela perspectiva da entidade de EFP, começando por:

Início: Uma pessoa tem interesse em frequentar uma formação na sua instituição;

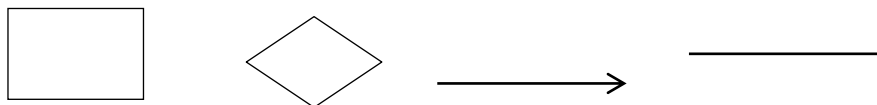
Fim: A pessoa é aceite enquanto utilizadora/ aluna do serviço e irá iniciar as suas primeiras aulas na semana seguinte.



## Anexo 2: Tarefa (Mapeamento de fluxo de valor)

Reveja os fluxogramas pela perspectiva da entidade de EFP e responda às seguintes questões:

1. Que atividades estamos agora a fazer?
2. Porque é que as fazemos?
3. Este passo acrescenta valor ao cliente?
4. Podemos cumprir a tarefa em menos passos?





## Anexo 3: Tarefa (Redesign do processo)

---

Ter em conta o que foi aprendido previamente.

Visualizar o fluxo de atividades e decisões do processo pela perspectiva do aluno, começando por:

Início: Uma pessoa tem interesse em frequentar uma formação na sua instituição;

Fim: A pessoa é aceite enquanto utilizadora/ aluna do serviço e irá iniciar as suas primeiras aulas na semana seguinte.

